

**BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN SPIRITUAL, DAN
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(STUDI di PT. PERMATA SANIMARDANI)**

Kiswoyo¹⁾, Sugiharti²⁾, Elen Marcela Febiola³⁾

^{1,2,3}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Totalwin

Email: kiswoyo@stietotalwin.ac.id

Abstract : *The aim of the study was to analyze the influence of organizational culture, spiritual leadership and competence on employee performance, as well as the simultaneous influence between organizational culture variables, spiritual leadership and competence on the performance of sample employees from the population and large samples as many as 79 respondents. The methods used to analyze data and regression analyses were previously data tested in advance with the reliability test, validity test, testing normality and classic assumption of statistics, for the classic assumption test consisting of multicollinearity tests, heteroskedasticity tests. The results obtained, indicating that the influence of organizational culture, spiritual leadership and competence have an influence on the performance of employees.*

Keywords: *organizational culture, spiritual leadership, competency and employee performance.*

PENDAHULUAN

Dunia berada di dalam suatu keterbukaan. Perubahan dasyat terjadi dalam seluruh arena kehidupan. Kerjasama ekonomi internasional dan regional menggantikan keberpihakan politik. Proses demokratisasi melanda dunia. Kehidupan budaya terjadi perubahan citra dengan adanya kebudayaan global yang mendesak dan menggoyang sendi budaya lokal. Ditopang oleh kemajuan teknologi khususnya teknologi komunikasi, umat manusia benar – benar telah menjadi satu. Tidak ada lagi sudut bumi yang terisolasi berkat teknologi komunikasi. Manusia hidup didalam dunia tanpa sekat (Satar, 2002).

Siakah SDM Indonesia menghadapi tantangan global tersebut? Isu yang mengemuka terkait dengan implementasi MEA adalah kesiapan sumber daya manusia (SDM). Tidak hanya yang berada di sektor pemerintahan melainkan juga yang bergelut di swasta (Dewi Wuryandani, 2015). MEA mensyaratkan adanya penghapusan aturan penghalang rekrutmen tenaga kerja asing. Pembatasan sektor tenaga kerja profesional, didorong untuk dihapuskan sehingga MEA lebih membuka peluang tenaga kerja asing untuk mengisi berbagai jabatan serta profesi di Indonesia. Sejumlah lembaga dan asosiasi profesi mempersiapkan diri dengan memperkuat kapasitas para anggotanya. Pemerintah melalui kementerian tenaga kerja, mendorong sektor dunia usaha agar karyawannya memiliki kompetensi. Lembaga sertifikasi dan uji kompetensi di kembangkan untuk mendorong karyawan memiliki sertifikat profesi. Upaya ini bertujuan untuk menyetarakan berbagai program *capacity building* dan standar keahlian.

Siakah SDM Indonesia menghadapi tantangan MEA tersebut? SDM memiliki peranan penting dalam pembangunan Negara. Peningkatan kualitas SDM sebagai investasi sangat di perlukan. Terutama di negara berkembang seperti Indonesia. Peningkatan kualitas SDM terkait erat dengan pertumbuhan penduduk, kesehatan dan pendidikan (Siregar, 2017). Revolusi industri 4.0, memberikan peluang SDM yang memiliki keahlian sesuai dengan perkembangan

teknologi terkini. Diperlukan peningkatan keterampilan (*up-skilling*) dan pembaruan keterampilan (*reskilling*). *Talent* menjadi kunci atau faktor penting untuk kesuksesan implementasi industri 4.0 (Rohida, 2018).

Disamping peluang, tentu menjadi tantangan bahwa SDM harus selalu ditingkatkan dan diperbaharui keterampilannya. Namun persoalan mendasar yang dihadapi Indonesia. *Pertama*, masih tingginya jumlah pengangguran terselubung (*disguised unemployment*). *Kedua*, rendahnya jumlah wirausahawan untuk mempercepat perluasan kesempatan kerja. *Ketiga*, pekerja Indonesia didominasi oleh pekerja tidak terdidik sehingga produktivitas mereka rendah. *Keempat*, meningkatnya jumlah pengangguran tenaga kerja terdidik, akibat ketidaksesuaian antara lulusan dengan kebutuhan pasar tenaga kerja. *Kelima*, ketimpangan produktivitas tenaga kerja antar sektor ekonomi. *Keenam*, sektor informal mendominasi lapangan pekerjaan, dimana sektor ini belum mendapat perhatian optimal dari pemerintah. *Ketujuh*, pengangguran di Indonesia merupakan pengangguran tertinggi dari 10 negara anggota ASEAN. *Kedelapan*, tuntutan pekerja terhadap upah minimum, tenaga kontrak, dan jaminan sosial ketenagakerjaan. *Kesembilan*, masalah Tenaga Kerja Indonesia (TKI) yang banyak tersebar di luar negeri.

Paradigma Industri 4.0, menekankan pada pabrikasi yang terdesentralisasi, terintegrasi, otomatis, dan menghindari limbah. Banyak ahli percaya bahwa digitalisasi manufaktur dalam konteks Industri 4.0 memberikan manfaat yang lebih besar dibandingkan dengan biaya dan risiko terkait (Ciffolilli and Muscio, 2018); (Rachinger *et al.*, 2019). Perusahaan besar yang memproduksi dalam volume tinggi dapat lebih mencapai keuntungan efisiensi yang unggul dari digitalisasi manufaktur (Schröder, 2017). Perusahaan memiliki dukungan yang memadai dari para pemangku kepentingan untuk berinvestasi dalam inovasi teknologi baru. Namun, tidak dapat diabaikan bahwa perubahan proses penciptaan nilai, yang timbul dari Industri 4.0, bersifat radikal dan muncul sebagai tantangan baru. Kelangsungan hidup perusahaan di era 4.0 (Ghobakhloo and Fathi, 2020) menuntut adanya perubahan teknologi. Perubahan teknologi memungkinkan tumbuhnya lapangan kerja baru yang tidak pernah diduga sebelumnya.

Era Industri 4.0 telah hadir dengan membuka cakrawala baru tumbuhnya peluang, tingkatan serta kapasitas baru profesionalisme SDM yang belum pernah terjadi sebelumnya. Diperlukan upaya perubahan yang bersifat *disruptive* serta *multi talent* khususnya pada sisi kompetensi yang melekat pada individu, untuk merubah tantangan dalam menghadapi era Industri 4.0 menjadi peluang yang terbuka luas (Iskandar, Dicky, Suratno, Rachbini, 2019).

Bagaimana dengan kesiapan tenaga kerja Indonesia? Budaya organisasi yang kuat dan sehat merupakan isu yang telah digambarkan oleh banyak perusahaan di tingkat global. Budaya adalah akar tradisi. Budaya mencerminkan apa yang dilakukan, dan bukan apa yang akan berlaku.

Budaya organisasi mempunyai dampak yang signifikan terhadap kinerja ekonomi perusahaan jangka panjang. Budaya organisasi berfungsi sebagai fasilitator tumbuhnya komitmen bersama sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memadu, membentuk sikap serta perilaku karyawan. Perilaku karyawan menurut Robbins (2002) dapat mempengaruhi sosialisasi kinerja karyawan. Kinerja bergantung pada pengetahuan akan apa yang harus atau tidak harus kerjakan. Memahami cara yang benar untuk melakukan suatu pekerjaan menunjukkan sosialisasi yang benar, selain itu penilaian terhadap kinerja seorang karyawan mencakup pula seberapa cocoknya didalam suatu organisasi.

Spiritual leadership merupakan suatu nilai, sikap, dan perilaku yang dimiliki seorang pemimpin sehingga mampu memotivasi diri sendiri dan orang lain secara intrinsik (Fry, 2003). Pola pergerakan spiritualitas muncul di tempat kerja berhubungan dengan tradisi dari nilai yang berhubungan dengan agama. Hal ini merupakan kesan yang umum di lingkungan agama tetapi tidak umum di organisasi klasik dan manajemen. Spiritual leadership sangat diperlukan untuk terciptanya spiritualitas dalam diri pekerja. Bahwa, domain spiritual merupakan bagian integral dari kepemimpinan R. Boorom (2009). Spiritualitas di tempat kerja mempunyai karakteristik sikap kooperatif, bertanggung jawab, adil, dan kesungguhan yang mendasari setiap aktivitas individu dalam suatu organisasi.

Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik seseorang yang mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu yang cukup lama. Faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi seseorang ialah keyakinan terhadap nilai, keterampilan, dan karakteristik pribadi. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut Wibowo (2010). Dengan demikian kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu dan diaplikasikan guna meningkatkan manfaat yang disepakati. Kompetensi juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memungkinkan mereka melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan mereka. Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan orang ditempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing – masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh individu yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif dalam mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja.

Adapun objek penelitian ini adalah PT Permata Sanimardani bergerak dibidang perkayuan. Berlokasi di biduk – biduk kabupaten berau, provinsi Kalimantan Timur. Berdiri sejak tahun 2009 sampai dengan saat ini, memiliki kemampuan untuk mengolah bahan baku kayu bulat menjadi kayu olahan.

TELAAH PUSTAKA

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi yang dicapai dengan sesungguhnya). Kinerja karyawan adalah fungsi pekerjaan seseorang atau kelompok dalam organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Waliningsuci, Al Musadieq and Hamid, 2017) ada beberapa definisi kinerja menurut pendapat para ahli, kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu.

Menurut Robbins (2006) dalam (Iqbal and Agritubella, 2017) adalah merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria. Adapun indikator kinerja karyawan menurut (Girard and Robin, 2006) ada 6 indikator, yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen.

Budaya organisasi merupakan kumpulan dari sejumlah orang sebagai anggota organisasi, termasuk di dalamnya para pemimpin (manajer) yang artinya setiap hari saling berinteraksi satu sama lain baik dalam melaksanakan pekerjaan maupun kegiatan lain di luar pekerjaan. Interaksi itu dapat bersifat formal dan informal, hanya akan berlangsung harmonis dalam arti efektif dan efisien apabila setiap anggota organisasi menerima, menghormati dan menjalankan nilai atau norma sebagai bentuk budaya manusia. Nilai dan norma tersebut hidup dan berkembang secara dinamis sesuai dengan kondisi organisasi dan menjadi kendali cara berpikir, bersikap dan berperilaku hidup bersama dan kebersamaan dalam sebuah organisasi.

Budaya organisasi Kreitnee dan Kinicki (2005) dalam (Little, P., & Little, 2006), dan (Isvandari and Purwanto, 2018) adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, memikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beragam. Budaya organisasi yang kuat dan sehat merupakan isu yang telah digambarkan oleh banyak perusahaan di tingkat global. Budaya organisasi sesuatu hal yang sangat kompleks. Untuk itu, di dalam pengukuran budaya organisasi perusahaan, diperlukan indikator karakteristik dasar budaya organisasi sebagai wujud nyata keberadaannya. Adapun indikator yang dikemukakan oleh Robbins dan Coulter Ardana dalam (Sagita, Susilo and Cahyo, 2018) yaitu: a). Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu seberapa jauh karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko. b). Perhatian ke hal yang rinci atau detail, yaitu kadar seberapa jauh karyawan diharapkan mampu menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian yang rinci/detail. c). Orientasi hasil, yaitu seberapa besar pimpinan berfokus pada hasil atau output dan bukannya mencapai hasil itu. d). Orientasi orang, yaitu seberapa jauh keputusan manajemen turut mempengaruhi orang yang ada dalam organisasi. e). Orientasi tim, yaitu kadar seberapa jauh pekerjaan disusun berdasarkan tim dan bukannya perorangan. f). Keagresifan, yaitu seberapa jauh karyawan agresif dan bersaing, bukannya bekerja sama. g). Kemantapan / stabilitas, yaitu seberapa jauh keputusan dan tindakan organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan status quo.

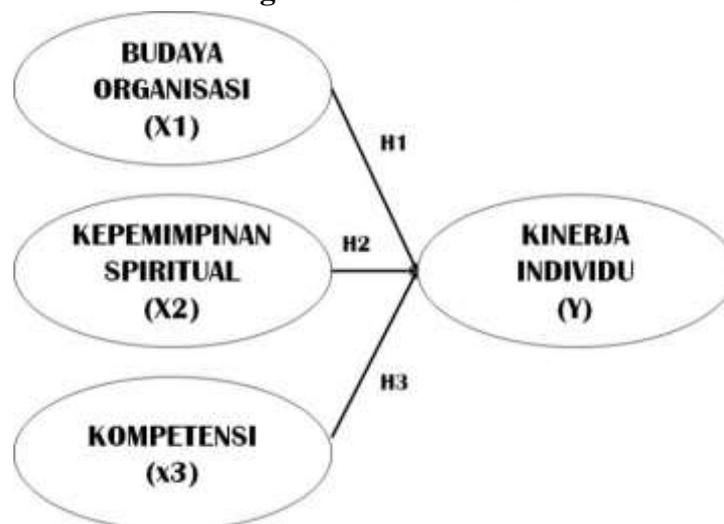
Makna spiritualitas tidak berkaitan dengan agama tertentu karena bersifat universal. Spiritualitas merupakan intisari dari hubungan individu secara ruh dan jiwa dengan yang suci, sumber kebenaran, atau tuhan yang dipercayai manusia dan bagaimana menerapkannya kepada semua orang. Dengan demikian, spiritualitas di tempat kerja bukan bermakna agama atau pengganti agama, dan juga bukan perihal mengajak orang untuk mengikuti sistem keyakinan tertentu, melainkan mengenai pemahaman diri pekerja sebagai makhluk spiritual yang jiwanya memerlukan asupan di tempat kerja mengenai pengalaman akan rasa bertujuan dan bermakna dalam pekerjaannya dan juga perasaan saling terhubung dengan orang lain dan dengan komunitasnya di tempat kerja.

(Devi Violita, 2018) menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang membawa dimensi keduniawian kepada dimensi keilahian. Dengan kata lain bahwa Tuhan ataupun Allah adalah pemimpin sejati yang mengilhami, mempengaruhi, melayani, dan menggerakkan hati nurani setiap manusia dengan sangat bijaksana melalui pendekatan etis dan keteladanan. Indikator dalam variable ini adalah sikap (perilaku dalam bekerja), kerja sama (kerja bersama rekan kerja, saling koordinasi), kehandalan (keahlian dalam bekerja) kehadiran (tepat waktu), pengetahuan tentang pekerjaan (keterampilan dan wawasan dalam bekerja), tanggung jawab (sanggup dalam menyelesaikan pekerjaan) dan pemanfaatan waktu kerja (memanfaatkan waktu dengan tepat).

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta di dukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan. Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu cukup lama Wibowo (2007) dalam (Ataunur and Ariyanto, 2015). Sadarmayanti (2009) dalam (Ratulangi and Soegoto, 2016) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari individu untuk mencapai kinerja superior. Kompetensi juga merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang berhubungan dengan pekerjaan, serta kemampuan yang dibutuhkan untuk pekerjaan. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Indikator dalam variabel ini adalah sifat (pengendalian emosi, keuletan dalam menyelesaikan pekerjaan), pengetahuan (pengetahuan dan pemahaman tentang peraturan), keterampilan (pengetahuan tingkat keberhasilan), motif (mendorong atau mengarahkan untuk tujuan tertentu) dan konsep diri (pengetahuan yang cukup dalam melaksanakan pekerjaan).

Hasil penelitian (Sagita, Susilo and Cahyo W.S, 2018) dengan judul penelitian Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variable mediator, dengan variabel budaya organisasi (X), motivasi kerja (Z) dan kinerja karyawan (Y) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil yang dilakukan (Isvandiari and Purwanto, 2018) dengan variabel budaya organisasi (X₁), disiplin kerja (X₂), kepuasan kerja (X₃) dan kinerja karyawan (Y) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian (Tanuwijaya, 2015) dengan judul penelitian pengaruh spiritual leadership dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dengan variabel spiritual leadership (X₁) dan kinerja karyawan (Y) menunjukkan bahwa Spiritual leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian (Ataunur and Ariyanto, 2015) dengan judul penelitian pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan, dengan variabel kompetensi (X₁) dan kinerja karyawan (Y) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kerangka Pemikiran Teoritis



Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H₁: Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H₂: Kepemimpinan Spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H₃: Kopetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas seluruh karyawan PT Permata Sanimardani, yakni berdasarkan data dari karyawan dengan jumlah populasi yaitu 79 karyawan yang terdapat di PT Permata Sanimardani.

Sampel

Penelitian ini sampel yang akan diambil adalah seluruh karyawan di PT. Permata Sanimardani orang yang terdiri dari karyawan yang memiliki jabatan yang berbeda. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan metode sampel jenuh. Metode sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan menjadi sampel. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dalam hal ini diperoleh berdasarkan kuesioner yang disebarkan pada responden, yaitu karyawan yang ada di PT Permata Sanimardani

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuesioner yang diberikan kepada responden. Pertanyaan yang disajikan dalam kuisisioner berupa pertanyaan tertutup. Pertanyaan tertutup dibuat dengan menggunakan skala interval, untuk memperoleh data yang jika diolah menunjukkan pengaruh atau hubungan antara variabel. Skala interval yang digunakan dalam penelitian ini adalah *bipolar adjective*, yang merupakan penyempurnaan dari *semantic scale* dengan harapan agar repons yang dihasilkan dapat merupakan *intervally scaled data* (Ferdinand, 2006).

Skala yang digunakan pada rentang interval 1-10. Penggunaan skala 1-10 (skala genap) untuk menghindari jawaban responden yang cenderung memilih jawaban di tengah, sehingga akan menghasilkan respon yang mengumpul di tengah (*grey area*). Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X₁ = Budaya Organisasi

X₂ = Kepemimpinan Spiritual

X₃ = Kompetensi

$\beta_1 \beta_2 \beta_3$ = Konstanta regresi dari masing-masing variabel independen

e = eror

HASIL DAN PEMBAHASAN

Metode Analisis Data

Uji Validitas

Hasil Uji Validitas

No.	Indikator	r- hitung	keterangan
1.	Budaya Organisasi:		
	Indikator 1	0,658	Valid
	Indikator 2	0,674	Valid
	Indikator 3	0,588	Valid
	Indikator 4	0,724	Valid
	Indikator 5	0,590	Valid
	Indikator 6	0,732	Valid
2.	Kepemimpinan Spiritual:		
	Indikator 1	0,673	Valid
	Indikator 2	0,777	Valid
	Indikator 3	0,673	Valid
	Indikator 4	0,525	Valid
	Indikator 5	0,703	Valid
	Indikator 6	0,567	Valid
3.	Kompetensi:		
	Indikator 1	0,438	Valid
	Indikator 2	0,783	Valid
	Indikator 3	0,772	Valid
	Indikator 4	0,608	Valid
4.	Kinerja Karyawan :		
	Indikator 1	0,706	Valid
	Indikator 2	0,721	Valid
	Indikator 3	0,716	Valid
	Indikator 4	0,825	Valid
	Indikator 5	0,692	Valid

Dari tabel di atas dapat diperoleh bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel budaya organisasi, kepemimpinan spiritual, kompetensi, dan kinerja karyawan mempunyai r_{tabel} untuk $n = 79$ dengan $df = n - k - 1 = 79 - 3 - 1 = 74$ yaitu 0,2242, sehingga semua indikator tersebut adalah valid.

Uji Reliabilitas

Hasil Uji Realiabilitas

Variabel	Nilai Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi	0,879	Reliabel
Kepemimpinan spiritual	0,866	Reliabel
Kompetensi	0,837	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,898	Reliabel

Hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa masing – masing variabel budaya organisasi, kepemimpinan spiritual, kompetensi, dan kinerja karyawan ternyata diperoleh r Alpha hitung lebih besar *cronbach alpha* sebesar 0,6. Dengan demikian, maka hasil uji reabilitas terhadap keseluruhan variabel adalah reliabel.

Uji Asumsi Klasik

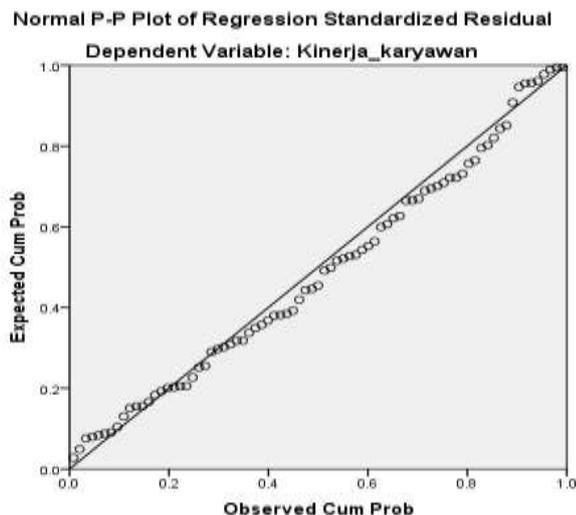
Uji normal tidaknya data pada variabel dependen dilakukan dengan melihat grafik plot normal. Apabila data distribusi normal, maka penyebaran plot akan berada disepanjang garis 45°.

Dari grafik plot normal penyebaran berada di sepanjang garis 45° sehingga dapat disimpulkan uji multikolinieritas dimaksudkan untuk mengetahui adanya hubungan yang sempurna antara variabel bebas dalam model regresi.

Hasil uji menunjukkan budaya organisasi nilai VIF=3,679 dan tolerance 0,273, kepemimpinan spiritual mempunyai nilai VIF=5,292 dan tolerance 0,189, sedangkan kompetensi nilai VIF=2,252 dan tolerance 0,444.

Sehingga dapat disimpulkan semua variabel tidak terjadi hubungan yang sempurna antar variabel (multikolinieritas) karena $VIF < 10$ dan $Tolerance > 0,1$. Uji Heteroskedastisitas menunjukkan tidak ada pola tertentu pada grafik dalam penelitian ini menunjukkan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Gambar 1. Hasil Pengujian Normalitas



Sumber: Data primer yang diolah tahun 2020

Uji Multikolinearitas

Pada dasarnya model persamaan regresi ganda dengan menggunakan dua variabel bebas atau lebih, hampir selalu terdapat kolinier ganda. Uji multikolinieritas dimaksudkan untuk mengetahui adanya hubungan yang sempurna antara variabel bebas dalam model regresi. Apabila terjadi multikolinieritas maka variabel bebas yang berkolinier dapat dihilangkan. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinier menurut perhitungan yang dilakukan dengan program SPSS dapat diketahui dengan berpedoman bahwa nilai $VIF > 10$ dan $Tolerance < 0,1$. Mengacu pada kedua pendapat di atas maka berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diperoleh nilai:

Hasil Pengujian Multikolinearitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.818	3.269		.862	.391		
	Budaya_organisasi	.424	.108	.436	3.944	.000	.272	3.679
	Kepemimpinan_spiritual	.541	.116	.617	4.649	.000	.189	5.292
	Kompetensi	.226	.084	.232	2.682	.009	.444	2.252

Dependent Variable: Kinerja_karyawan

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2020

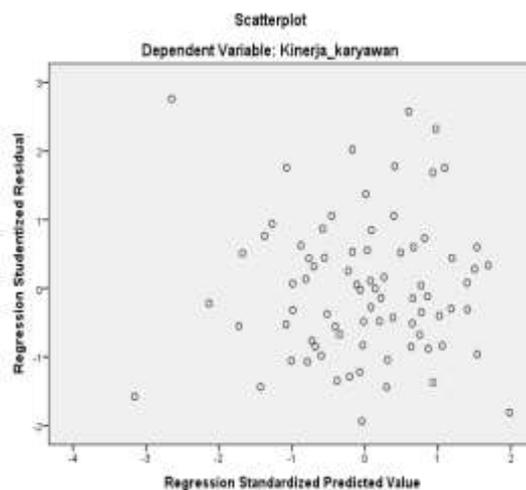
Berdasarkan hasil tersebut maka:

1. Variabel budaya organisasi dalam model regresi diatas tidak terjadi hubungan yang sempurna antar variabel (multikolinieritas) karena $VIF < 10$ dan $Tolerance > 0,1$ di lihat dari nilai $VIF=3,679$ dan $Tolerance 0,273$.
2. Variabel kepemimpinan spiritual dalam model regresi diatas tidak terjadi hubungan yang sempurna antar variabel (multikolinieritas) karena $VIF < 10$ dan $Tolerance > 0,1$ di lihat dari nilai $VIF=5,292$ dan $Tolerance 0,189$.
3. Variabel kompetensidalam model regresi diatas tidak terjadi hubungan yang sempurna antar variabel (multikolinieritas) karena $VIF < 10$ dan $Tolerance > 0,1$ di lihat dari nilai $VIF=2,252$ dan $Tolerance 0,444$.

Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas terjadi apabila tidak ada kesamaan deviasi standar nilai variabel dependen pada setiap variabel independen. Deteksi dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik.

Gambar 2. Scatterplot



Sumber: Data primer yang diolah tahun 2020

Berdasarkan grafik hasil penelitian di atas, deteksi yang ada adalah penyebaran, dan tidak membentuk pola tertentu, sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Berganda

Tabel Analisis Regresi Berganda

	Model	t	sig
1	(Constant)	.862	.391
	Budaya_organisasi	3.944	.000
	Kepemimpinan_spiritual	4.649	.000
	Kompetensi	2.682	.009

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2020

$$Y = 0,436 X_1 + 0,617 X_2 + 0,232 X_3$$

Dari model tersebut diperoleh bahwa koefisien regresi untuk semua variabel adalah sebagai berikut: Hasil persamaan regresi berganda tersebut di atas memberikan pengertian bahwa β_1 (nilai koefisien regresi X_1) positif, mempunyai arti bahwa jika budaya organisasi (X_1) semakin baik, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. β_2 (nilai koefisien regresi X_2) positif, mempunyai arti bahwa jika kepemimpinan spiritual (X_2) semakin baik, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. β_3 (nilai koefisien regresi X_3) positif, mempunyai arti bahwa jika kompetensi (X_3) semakin meningkat, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.

Uji Statistik t

Uji t ini digunakan untuk menganalisis ada atau tidaknya pengaruh antara budaya organisasi, kepemimpinan spiritual dan kompetensi terhadap kinerja karyawan.

1. Dari hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung untuk X_1 adalah 3,944 dan dengan menggunakan *level significance* (taraf signifikan) sebesar 5% diperoleh t tabel sebesar 1,665 yang berarti bahwa nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $3,944 > 1,665$. Signifikasi $t = 0,000 < 0,05$, menandakan bahwa budaya organisasi (X_1) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan dugaan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) dapat diterima.
2. Dari hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung untuk X_2 adalah 4,649 dan dengan menggunakan *level significance* (taraf signifikan) sebesar 5% diperoleh t tabel sebesar 1,665 yang berarti bahwa nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $4,649 > 1,665$. Signifikasi $t = 0,000 < 0,05$, menandakan bahwa kepemimpinan spiritual (X_2) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan dugaan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan spiritual (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) dapat diterima.
3. Dari hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung untuk X_3 adalah -2,682 dan dengan menggunakan *level significance* (taraf signifikan) sebesar 5% diperoleh t tabel sebesar 1,665 yang berarti bahwa nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $-2,682 < 1,665$. Signifikasi $t = 0,009 < 0,05$, menandakan bahwa kompetensi (X_3) mempunyai pengaruh

yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan dugaan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) dapat diterima.

Uji Model (Uji F)

Tabel 9. Hasil Uji F ANOVA^a

	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1645.110	3	548.370	75.154	.000 ^b
	Residual	547.245	75	7.297		
	Total	2192.354	78			

- a) Dependent Variable: Kinerja_karyawan
 - b) Predictors: (Constant), Kompetensi, Budaya_organisasi, Kepemimpinan_spiritual
- Sumber: Data primer yang diolah tahun 2020

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan program SPSS diperoleh F hitung sebesar 75,154 pada *level significance* (taraf signifikan) sebesar 5% diperoleh F tabel sebesar 2,73 sehingga nilai F hitung = 75,154 > dari F tabel = 2,73 atau signifikan 0,000 kurang dari 5%, artinya ada pengaruh antar budaya organisasi, kepemimpinan spiritual, dan kompetensi secara bersama – sama terhadap kinerja karyawan sehingga model dalam regresi ini adalah baik.

Koefisien Determinasi

Tabel Hasil Koefisien Determinasi Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.866 ^a	.750	.740	2.701	2.008

- a) Predictors: (Constant), Kompetensi, Budaya_organisasi, Kepemimpinan_spiritual
 - b) Dependent Variable: Kinerja_karyawan
- Sumber: Data primer yang diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel di 4.11, dapat diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,740 atau 74,0% yang menunjukkan bahwa antara budaya organisasi (X_1), kepemimpinan spiritual (X_2) dan kompetensi (X_3) mampu menjelaskan secara bersama – sama terhadap kinerja karyawan di PT Permata Sanimardani dan sebesar 26,0% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berarti apabila budaya organisasi semakin tinggi, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

2. Variabel kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berarti apabila kepemimpinan spiritual semakin tinggi, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.
3. Variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berarti apabila kompetensi semakin tinggi, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, begitupun sebaliknya apabila kompetensi rendah, maka kinerja karyawan akan rendah.
4. Berdasarkan hasil uji F dapat dijelaskan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi, kepemimpinan spiritual, dan kompetensi secara bersama – sama terhadap dependen variable kinerja karyawan.
5. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (R^2) dapat dijelaskan bahwa independen variabel budaya organisasi (X_1), kepemimpinan spiritual (X_2), dan kompetensi (X_3) secara bersama – sama mempengaruhi dependen variabel (kinerja karyawan). Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk di dalam penelitian di atas.

Saran

Saran dalam penelitian ini adalah :

1. Pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan diberikan oleh faktor budaya organisasi, untuk itu sebaiknya perusahaan selalu meningkatkan budaya organisasi karyawan. Sehingga kinerja karyawan di PT Permata Sanimardani selalu meningkat.
2. Dari pihak perusahaan di PT Permata Sanimardani harus memperhatikan budaya organisasi, kepemimpinan spiritual, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Sehingga kinerja karyawan tidak mengalami penurunan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ataunur, I. and Ariyanto, E. (2015) 'Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT. Adaro Energy Tbk', *Telaah Bisnis*, 16(2), pp. 135–150.
- Ciffolilli, A. and Muscio, A. (2018) 'Industry 4.0: national and regional comparative advantages in key enabling technologies', *European Planning Studies*, 26(12), pp. 2323–2343. doi: 10.1080/09654313.2018.1529145.
- Devi Violita (2018) 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel 88 Embong Malang di Surabaya', *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, pp. 1–79.
- Dewi Wuryandani (2015) 'Peluang Dan Tantangan Sdm Indonesia Menyongsong Era', *Info Singkat : Ekonomi dan Kebijakan publik*, VI(17), pp. 13–16.
- Fry, L. W. (2003) 'Toward a theory of spiritual leadership', *Leadership Quarterly*, 14(6), pp. 693–727. doi: 10.1016/j.leaqua.2003.09.001.
- Ghobakhloo, M. and Fathi, M. (2020) 'Corporate survival in Industry 4.0 era: the enabling role of lean-digitized manufacturing', *Journal of Manufacturing Technology Management*, 31(1), pp. 1–30. doi: 10.1108/JMTM-11-2018-0417.
- Girard, P. and Robin, V. (2006) 'Analysis of collaboration for project design management', *Computers in Industry*, 57(8–9), pp. 817–826. doi: 10.1016/j.compind.2006.04.016.
- Iqbal, M. and Agritubella, S. M. (2017) 'Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Perawat Pelaksana Di Rawat Inap Rs Pmc', *Jurnal Endurance*, 2(3), p. 285. doi: 10.22216/jen.v2i3.1355.

- Iskandar, Dicky, Suratno, Rachbini, W. (2019) 'Jimea-Jurnal Inovasi Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi Jimea-Jurnal Inovasi Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi', *Jurnal Inovasi Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi*, 1(1), pp. 23–30.
- Isvandiyari, A. and Purwanto, A. (2018) 'Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Medis Rumah Sakit Islam Malang', *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, 11(1), pp. 38–43. doi: 10.32812/jibeka.v11i1.29.
- Little, P., & Little, B. (2006) 'Employee Engagement: Conceptual Issues', *ournal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 10(1), p. 111.
- Rachinger, M. et al. (2019) 'Digitalization and its influence on business model innovation', *Journal of Manufacturing Technology Management*, 30(8), pp. 1143–1160. doi: 10.1108/JMTM-01-2018-0020.
- Ratulangi, R. and Soegoto, A. (2016) 'Pengaruh Pengalaman Kerja, Kompetensi, Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Hasjrat Abadi Tendean Manado)', *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 4(3). doi: 10.35794/emba.v4i3.13727.
- Rohida, L. (2018) 'Pengaruh Era Revolusi Industri 4.0 terhadap Kompetensi Sumber Daya Manusia', *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 6(1), pp. 114–136. doi: 10.31843/jmbi.v6i1.187.
- Sagita, A. A., Susilo, H. and Cahyo, M. (2018) 'PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR (Studi Pada PT Astra Internasional, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang Sutoyo Malang)', *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol*, 57(1).
- Sagita, A. A., Susilo, H. and Cahyo W.S, M. (2018) 'PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR', *Administrasi bisnis*, 57(1), p. 73.
- Satar, M. (2002) 'Pengembangan SDM Indonesia Unggul Menghadapi Masyarakat Kompetitif Era Globalisasi', *Mimbar: Jurnal Sosial dan Pembangunan*, 18(4), pp. 429–442.
- Schröder, F. G. (2017) 'Radio detection of cosmic-ray air showers and high-energy neutrinos', *Progress in Particle and Nuclear Physics*, 93, pp. 1–68. doi: 10.1016/j.pnpnp.2016.12.002.
- Siregar, R. (2017) 'Sumber Daya Manusia Dalam Pembangunan Nasional', *Prosiding Seminar Nasional Tahunan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Medan*, (2), pp. 378–381. Available at: [tps://semnasfis.unimed.ac.id](https://semnasfis.unimed.ac.id).
- Tanuwijaya, R. (2015) 'Pengaruh Spiritual Leadership dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sari Pawita Pratama', *Agora*, 3(1), pp. 1–6.
- Walningsuci, T., Al Musadieq, M. and Hamid, D. (2017) 'Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan', *Profit*, 11(01), pp. 1–11. doi: 10.21776/ub.profit.2017.011.01.1.